

Маркетинговая деятельность технического университета



О. Ю. Белаш,
к. т. н., доцент, директор
центра маркетинга



Н. Г. Рыжов,
к. т. н., доцент, начальник
управления инновационной
деятельности



М. Ю. Шестопалов,
к. т. н., доцент,
проректор по научной работе
e-mail: shestopalov_08@mail.ru

Санкт-Петербургский государственный электротехнический университет «ЛЭТИ»

Рассмотрены основные направления маркетинговой деятельности технического университета. Сформулированы цели и задачи отдела маркетинга как специализированного подразделения, обеспечивающего проведение маркетинговой деятельности в вузе, а также координирующего и направляющего работу всех подразделений, связанных с этой деятельностью. Описаны бизнес-процессы и показатели результативности различных направлений деятельности отдела маркетинга.

Ключевые слова: маркетинг в вузе, сегменты рынка, отдел маркетинга, организационная структура, бизнес-процесс.

В условиях рыночной экономики технические университеты сталкиваются с новыми реалиями, адекватная реакция на которые является для них жизненно важной. К ним относятся:

- конкуренция на рынках образовательных услуг и рынке труда с другими учебными заведениями, как государственными, так и негосударственными;
- конкуренция на рынках научных услуг с научными и научно-производственными предприятиями, организациями и вузами;
- зависимость финансовой устойчивости вуза от государственного заказа на подготовку кадров и соответствующего финансирования, выражающаяся в необходимости выполнения постоянно меняющихся требований органов государственного регулирования образованием;
- необходимость поддержания высокого научно-технического и кадрового потенциалов и результативности научных исследований для получения бюджетного финансирования научных исследований на конкурсной основе;
- изменение мотивации большинства потребителей образовательных и научных услуг вуза в направлении применения полученных знаний и технологий на рынке.

Эти и другие факторы требуют переосмысления концепции, функций и структуры управления университетом, распространения философии маркетинга на каждый процесс, каждый вид деятельности, каждое подразделение вуза.

Основные тесно взаимосвязанные направления деятельности университета — образовательное и научное, приводят к тому, что вуз находится на трех видах рынков (рис. 1):

- рынок образовательных услуг, где вуз предоставляет свои образовательные программы,
- рынок труда, на который вуз выходит, предоставляя рынку труда своих выпускников,
- рынок научно-технической продукции и услуг, где вуз предоставляет результаты своей научно-технической деятельности.

С маркетинговой точки зрения важно четко понимать, какие виды товаров университет предоставляет на каждом из рынков и кто является потребителями этих товаров.

В рамках образовательной деятельности вуз предоставляет на рынке два вида взаимосвязанных товара,

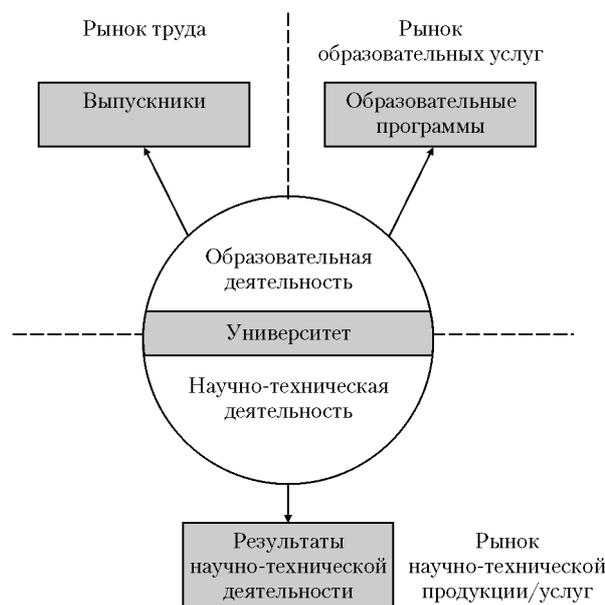


Рис. 1. Университет как субъект рыночных отношений

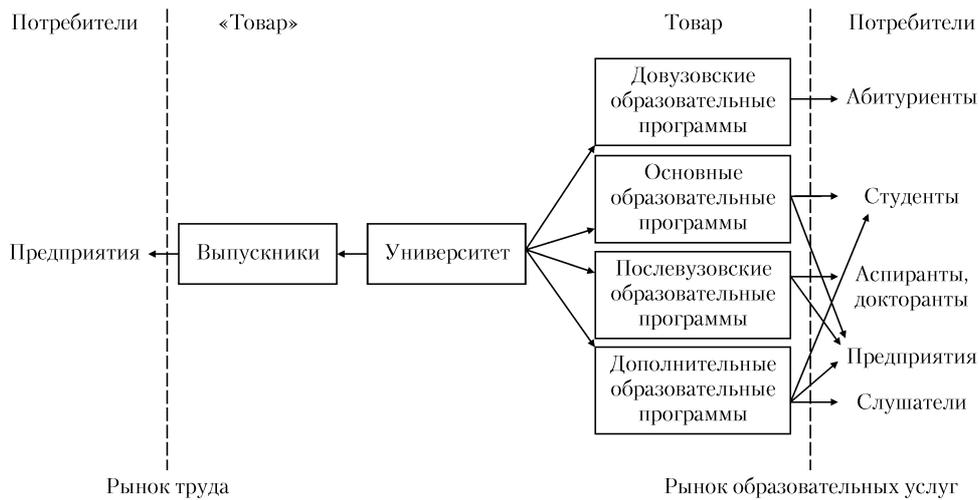


Рис. 2. Виды товаров в образовательной деятельности университета

несмотря на то, что эти товары предназначены для разных рынков (рис. 2).

На рынке образовательных услуг университет предоставляет в качестве товара пакет образовательных программ (основных, послевузовских, довузовских, дополнительных).

При этом под образовательной программой подразумевается не только ее содержание, но и ее обеспечение в виде кадрового, материально-технического, методического и прочего обеспечения, позволяющие оказывать комплекс образовательных услуг.

В качестве потребителей этих товаров выступают, в первую очередь, физические лица (абитуриенты, студенты, аспиранты, докторанты, слушатели дополнительных образовательных программ).

Также в качестве потребителей рассматриваются предприятия, которые заказывают и оплачивают дополнительное обучение своих сотрудников или целевую подготовку специалистов, так как именно они принимают решение о покупке образовательных программ и получении на их основе образовательных услуг.

На рынке труда потребителями выпускников вуза являются те же предприятия (компании, организации), которые нанимают выпускников с целью удовлетворения кадровых потребностей своих организаций.

Конечно, выпускников можно только условно называть товаром вуза на рынке труда в связи с тем, что реально никакой продажи этого «товара» не происходит, хотя вуз может организовывать предоставление рекрутинговых услуг.

В то же время специфика «товара» — выпускник, в значительной степени определяется тем, что предлагая группе студентов одну и ту же образовательную программу, вуз в итоге выпускает разных специалистов. Отличаются они в основном по степени усвоения образовательной программы, по личностной ориентации на те или иные аспекты своей профессиональной деятельности.

Таким образом, особенность образовательной деятельности университета и взаимосвязанность его товаров заключается в том, что студенты и выпускники, являющиеся непосредственными потребителями

на рынке образовательных услуг, после «потребления» товара — образовательной программы становятся «товаром» на рынке труда.

На рынке научно-технической продукции и услуг потребителями чаще всего выступают предприятия различных форм собственности (рис. 3).

Университет предоставляет на этом рынке товары следующих видов:

- научно-исследовательские и опытно-конструкторские работы по заказам;
- научно-техническую продукцию (в виде устройств, приборов, программ и т. д.);
- научно-технический консалтинг как услугу;
- результаты научных исследований как объекты интеллектуальной собственности, права на которые могут продаваться на рынке.

Для сохранения и увеличения своей конкурентоспособности на указанных рынках университет должен обеспечивать рыночную ориентацию своей образовательной и научной деятельности, удовлетворяя потребности людей в образовании, а предприятия и компании — в квалифицированном персонале и качественной научно-технической продукции и услугах.

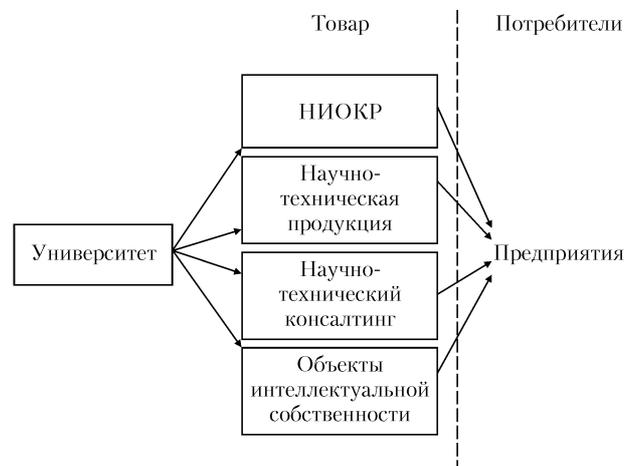


Рис. 3. Виды товаров в научно-технической деятельности университета

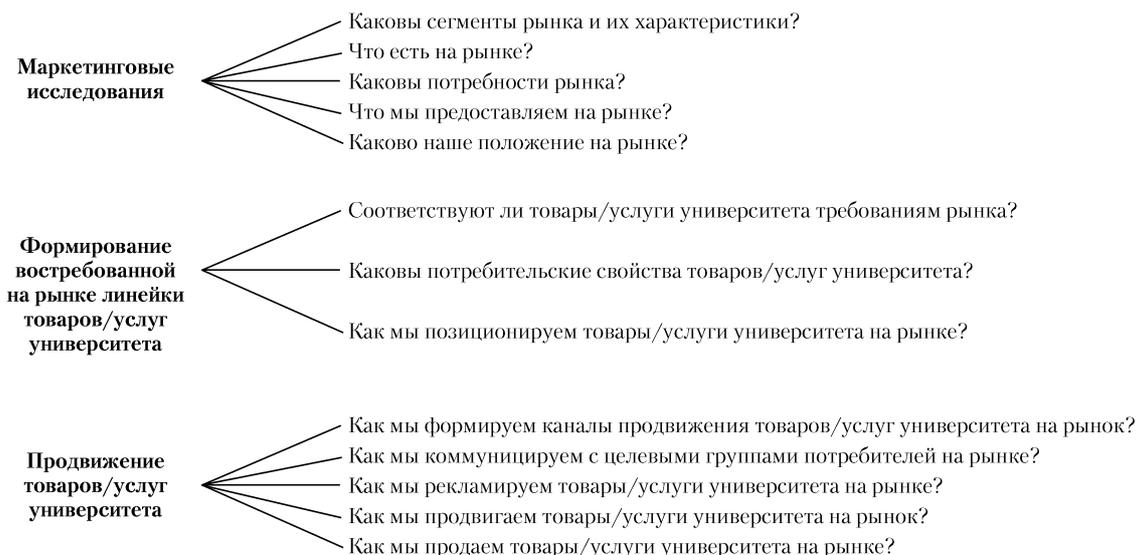


Рис. 4. Основные направления маркетинговой деятельности университета

Обеспечение рыночной ориентации вуза требует применения маркетинга как системы управления рыночной деятельностью.

Маркетинг в вузе — это деятельность, направленная на достижение целей вуза на профильных рынках образовательных услуг, научно-технической продукции и услуг, а также на рынке труда.

Применение маркетинга в деятельности вуза:

- способствует рыночной ориентации вуза;
- помогает формированию стратегии развития вуза;
- способствует поддержке имиджа вуза;
- позволяет оценивать положение вуза на рынке;
- способствует укреплению позиций вуза на рынке;
- способствует удовлетворению потребностей всех целевых групп потребителей вуза.

Основными направлениями маркетинговой деятельности университета являются (рис. 4):

- маркетинговые исследования;
- формирование востребованной на рынке линейки товаров/услуг вуза;
- продвижение товаров/услуг вуза на рынке.

Каждое из этих направлений связано с целым рядом вопросов, на которые нужно иметь ответы и выполнять соответствующие действия.

Маркетинговые исследования должны позволить ответить на следующие вопросы:

- Каковы сегменты рынка и их характеристики?
- Что есть на рынке?
- Каковы потребности рынка?
- Что мы предоставляем на рынке?
- Каково наше положение на рынке?

Зная ответы на эти вопросы, можно более целенаправленно с учетом рыночных потребностей формировать востребованные на рынке линейки товаров и услуг вуза.

При формировании такой линейки необходимо ответить на вопросы:

- Соответствуют ли товары и услуги вуза требованиям рынка?

- Каковы потребительские свойства товаров и услуг вуза?
- Как мы позиционируем товары и услуги вуза?

Необходимо, чтобы ответы на эти вопросы, привели к действиям, которые бы обеспечили такие потребительские свойства товаров и услуг вуза и такое их позиционирование, которые бы привели в свою очередь к востребованности их на рынке.

Ввиду того что в рыночных условиях недостаточно только уметь произвести некий продукт, а необходима деятельность по продвижению товаров и услуг на рынок, то здесь требуются ответы на вопросы и соответствующие действия в отношении:

- Формирования каналов продвижения товаров и услуг вуза на рынок.
- Коммуникации с целевыми группами потребителей и участников рынка.
- Рекламирования товаров и услуг вуза.
- Организации мероприятий по их продвижению на рынок.
- Непосредственная продажа товаров и услуг вуза.

Поскольку университет работает на трех разных видах рынков, то на каждом из этих рынков необходимо проведение маркетинговой деятельности по перечисленным направлениям.

В результате маркетинговую деятельность в вузе в целом можно представить в виде матрицы (рис. 5). Каждая ячейка такой матрицы содержит направление маркетинговой деятельности на соответствующем виде рынка.

На рынке образовательных услуг необходимо проведение маркетинговых исследований, на основе которых формируются и позиционируются востребованные на рынке образовательные программы, а затем выполняется их продвижение на рынок.

Аналогичные действия требуются и на рынке труда, где маркетинговые исследования предполагают анализ рынка труда и потребностей работодателей, а также мероприятия по продвижению выпускников вуза на рынок труда.

	Рынок образовательных услуг	Рынок труда	Рынок научно-технической продукции/услуг
Маркетинговые исследования			
Формирование востребованной на рынке линейки товаров/услуг университета			
Продвижение товаров/услуг университета			

Рис. 5. Матрица маркетинговой деятельности университета

Такие же направления маркетинговой деятельности требуются от вуза и на рынке научно-технической продукции и услуг.

Эта матрица демонстрирует масштабность маркетинговой деятельности в вузе.

Необходимо учитывать, что представленная матрица рассматривает рынок образовательных услуг, рынок труда и рынок научно-технической продукции и услуг в целом для вуза.

Но университет работает в определенных сегментах этих рынков, определяемых, в первую очередь, научно-образовательными направлениями факультетов. В рамках этих сегментов могут быть выделены еще более узкие сегменты, соответствующие, например, направлениям деятельности кафедр, центров, лабораторий. Ввиду взаимосвязи научно-технической и образовательной деятельности вуза сегменты рынка, на которых работает вуз, факультет, кафедра или лаборатория надо рассматривать как некие интегрированные сегменты, т. е. совокупности родственных сегментов этих рынков (рис. 6).

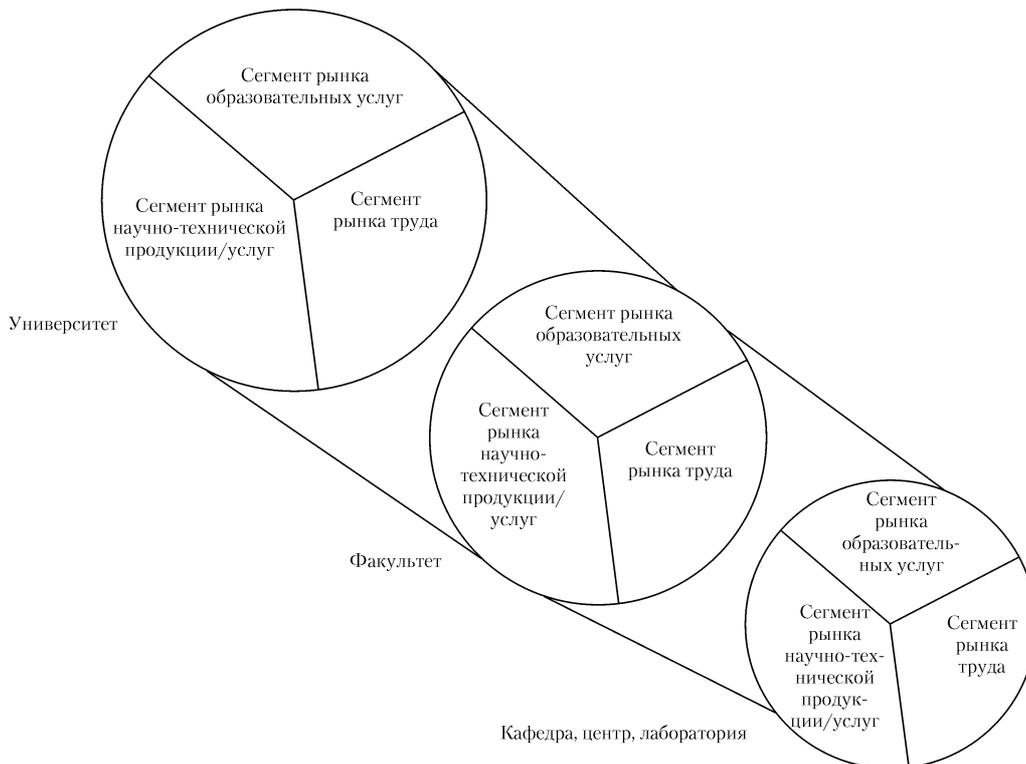


Рис. 6. Интегрированные сегменты рынков

Необходимость такого рассмотрения вызвана тем, что характеристики таких интегрированных сегментов могут значительно различаться. Например, сегмент рынка информационных технологий или рынка радиоэлектроники или рынка медицинского оборудования имеют разные характеристики, разные возможности, разные потребности.

Поэтому необходимо чтобы маркетинговая деятельность в университете по перечисленным выше направлениям (маркетинговые исследования, формирование линейки товаров, продвижение) осуществлялась:

- во-первых, по интегрированным сегментам.
- во-вторых, как в отношении вуза в целом, так и по сегментам рынка, на которых работают подразделения вуза.

Таким образом, с учетом интегрированных сегментов рынков матрица маркетинговой деятельности в вузе, определяющая направления этой деятельности, значительно расширяется.

В большинстве вузов в том или ином объеме осуществляется маркетинговая деятельность, но чаще всего она носит распределенный и зачастую несистемный характер. В настоящее время в большинстве вузов есть отделы по связям с общественностью, рекламные отделы и отделы, обеспечивающие выставочную деятельность.

Однако это — лишь минимальный набор функций, который каждый университет вынужден выполнять, находясь на рынке. Эти функции являются лишь частью маркетинговой деятельности вуза и связаны только с направлением продвижения товаров и услуг вуза.

Такое направление деятельности как маркетинговые исследования и взаимоувязка результатов исследова-

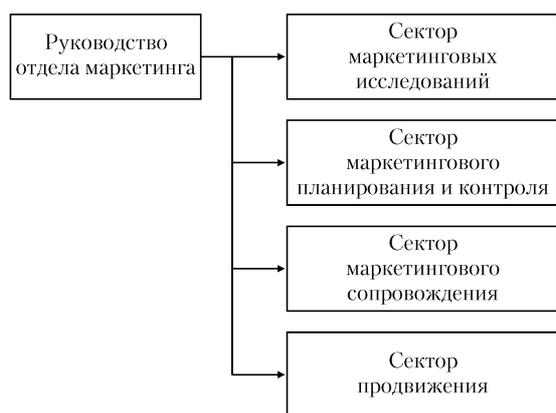


Рис. 7. Организационная структура отдела маркетинга

дований с формированием востребованных на рынке товаров и услуг вуза, их позиционированием на рынке практически во всех вузах отсутствуют.

С целью организации маркетинговой деятельности в вузе как комплексной постоянно действующей системы целесообразно создание отдела маркетинга как специализированного подразделения, обеспечивающего проведение маркетинговой деятельности в вузе, а также координирующего и направляющего работу всех подразделений, связанных с этой деятельностью.

Целями создания отдела маркетинга являются:

- Формирование способности вуза к эффективному развитию в условиях рынка.
- Создание целостной системы, обеспечивающей рыночную ориентацию вуза и каждого его подразделения.

Для формирования востребованной на рынке линейки товаров и услуг университета задачей отдела маркетинга является формулирование требований к потребительским свойствам товаров и услуг, каковыми для вуза являются образовательные программы, выпускники, научно-техническая продукция и научные услуги.

Организация работ по продвижению товаров и услуг университета подразумевает организацию мероприятий и выполнение работ, способствующих стимулированию сбыта и распространению товаров и услуг вуза, а также поиску заказчиков на товары и услуги вуза.

Задачей отдела маркетинга является выработка рекомендаций по разработке и реализации комплекса маркетинга, в том числе:

- выработка целей и стратегий рыночной деятельности в отношении вуза в целом и отдельных видов образовательной и научной деятельности;
- выработка предложений по ценовой политике вуза;
- выработка предложений по выбору рациональных каналов распределения продукции и услуг вуза;
- выработка рекомендаций по продвижению продукции и услуг вуза и стимулированию сбыта на профильных рынках;
- планирование, реализация и контроль маркетинговых мероприятий;
- разработка рекомендаций по формированию маркетинговой политики вуза в области образовательной и научной деятельности;

- разработка для вуза в целом и отдельных видов услуг долгосрочных и текущих планов маркетинга и координация в данной области деятельности подразделений вуза;
- оперативное информационное обеспечение маркетинговой деятельности вуза в целом и его подразделений;
- выработка рекомендаций по установлению контактов с внешними организациями, а в ряде случаев представление вуза в его отношениях с другими организациями, предприятиями, частными лицами;
- выработка рекомендаций по созданию имиджа преуспевающего и надежного вуза, предоставляющего качественные научно-образовательные услуги.

Целесообразно, чтобы для выполнения своих задач отдел маркетинга в соответствии с выделенными направлениями деятельности имел организационную структуру, обеспечивающую выполнение такой деятельности. Пример организационной структуры отдела маркетинга представлен на рис. 7.

Для организации деятельности отдела маркетинга целесообразно использование процессного подхода, обеспечивающего принятие обоснованных управленческих решений на основе построения бизнес-процессов и анализа показателей их результативности.

Перечень бизнес-процессов определяется направлениями деятельности отдела маркетинга и его подразделениями, созданными для реализации этих направлений.

Бизнес-процессы сектора маркетингового планирования и контроля:

- маркетинговое планирование;
- контроль маркетинговой деятельности.

Бизнес-процессы сектора маркетинговых исследований:

- мониторинг маркетинговой среды вуза;
- мониторинг товаров/услуг вуза;
- проведение маркетинговых исследований.

Бизнес-процессы сектора маркетингового сопровождения:

- формирование комплекса маркетинга для товаров/услуг вуза;
- консалтинг по маркетинговому сопровождению товаров/услуг вуза.

Бизнес-процессы сектора продвижения:

- реклама, связь с общественностью;
- поиск заказчиков — потребителей товаров/услуг вуза.

В соответствии с идеологией процессного подхода к менеджменту для оценки качества и выработки управленческих решений каждый бизнес-процесс деятельности отдела маркетинга должен характеризоваться показателями результативности.

Анализ текущих значений показателей результативности с их целевыми значениями позволяет предпринимать корректирующие и предупреждающие действия с целью эффективного выполнения бизнес-процессов.

Выделяемые показатели результативности могут группироваться по нескольким группам. В соот-

Показатели результативности бизнес-процесса «Проведение маркетинговых исследований»

Показатели результативности		Единицы измерения	Метод измерения
Финансовые результаты			
Объем заказов	Объем внутренних заказов	тыс. руб.	Подсчет
	Объем внешних заказов	тыс. руб.	Подсчет
Отношения с потребителями			
Число заказчиков	Число внутренних заказчиков	шт.	Подсчет
	Число внешних заказчиков	шт.	Подсчет
Удовлетворенность заказчиков	Степень удовлетворенности заказчиков	баллы	Отзывы заказчиков
Бизнес-процесс			
Уровень качества методик	Уровень качества методик маркетинговых исследований	баллы	Отзывы заказчиков. Самооценка качества методик
Уровень качества информации	Уровень объективности предоставляемой информации	баллы	Самооценка репрезентативности информации
	Уровень качества предоставляемой информации	баллы	Отзывы заказчиков. Самооценка качества информации
Уровень качества бизнес-процесса	Степень отклонения от сроков выполнения	дни	Сравнение планового и реального сроков выполнения
	Уровень отлаженности бизнес-процесса (степень необходимости усовершенствования)	баллы	Выявление узких мест. Отзывы заказчиков (жалобы)
	Уровень прозрачности информационных потоков	баллы	Самооценка
Персонал и развитие			
Оценка работы персонала	Уровень слаженности работы персонала	баллы	Самооценка
	Уровень качества работы персонала	баллы	Самооценка

ветствии с системой сбалансированных показателей такими группами могут быть следующие:

- финансовые результаты — показатели, характеризующие уровень достигаемых финансовых результатов;
- отношения с потребителями — показатели, характеризующие взаимоотношения с потребителями (как внешними, так и внутренними);
- бизнес-процесс — показатели, характеризующие эффективность и отлаженность бизнес-процесса;
- персонал и развитие — показатели, характеризующие совершенствование персонала и его развития.

В качестве примера в табл. 1 приведены показатели результативности бизнес-процесса «Проведение маркетинговых исследований».

Для каждого показателя результативности указывается единица измерения и способ измерения (желательно также указывать регламент измерения).

Для управления бизнес-процессом задаются целевые значения каждого показателя результативности, и в соответствии с регламентом измерения осуществляется мониторинг текущих значений показателей результативности с целью оценки достижения целевых значений.

Дополнительно следует отметить, что эффективная работа отдела маркетинга требует, чтобы все его подразделения (секторы, отделы) имели необходимый уровень технического и информационного обеспечения, описание которого выходит за рамки настоящей статьи.

Описанная концепция маркетинговой деятельности технического вуза реализована в Санкт-Петербургском государственном электротехническом университете «ЛЭТИ». В конкурентной среде использование данной концепции позволит вузу наиболее эффективно решать проблемы получения заказов на образовательные и научные услуги, а также претендовать на финансирование из средств государственного бюджета.

Список использованных источников

1. *Б. Андерсен*. Бизнес-процессы. Инструменты совершенствования/Пер. с англ. С. В. Ариичева; науч. ред. Ю. П. Адлер. 3-е изд. М.: РИА «Стандарты и качество», 2005.
2. *К. Х. Рамперсад*. Универсальная система показателей деятельности/Пер. с англ. М.: Альпина Бизнес Букс, 2004.
3. *О. Ю. Белаиш*. О маркетинговой деятельности в государственном техническом вузе//Маркетинг в России и за рубежом, № 1, 2006.
4. Стратегическое партнерство вузов и предприятий/Под ред. проф. Д. В. Пузанкова. СПб.: ЗАО «Инсанта», 2008.

Marketing activity of technical university

O. Belash, PhD, Marketing Director, ETU.

N. Ryzhov, PhD, Director of innovation, ETU.

M. Shestopalov, PhD, Vice-Rector for Research, ETU.

Marketing activity of the technical university is analyzed. The main purposes and tasks of the university's specialized marketing department which coordinates and guides the work of all subdivisions connected with this activity are formulated. The business- processes of marketing department activities and their characteristics are described.

Keywords: marketing in Higher Education Institutions, market segments, marketing department, organizational structure, business-process.